Социально-экономические и гуманитарные науки

УДК 658.5.012.1:519.252

СОСТАВ И СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

А.И. Бородин

Оскольский электрометаллургический комбинат. Старый Оскол. Белгородская обл.
E-mail: nikolaeva@oemk.oskol.ru

Исследованы состав и структура организационно-экономического механизма стратегического развития предприятия, сформулированы особенности составляющих механизма, его участники, предложены способы, формы реализации стратегии, определены ожидаемые результаты и требуемое ресурсное обеспечение.

В самом общем виде под механизмом понимается внутреннее устройство, система чего-либо, а также совокупность состояний и процессов, из которых складывается какое-либо явление. Экономические механизмы подразделяются на собственно экономические, организационно-экономические и организационно-управленческие. Характерной особенностью экономического механизма является его автоматический характер по отношению к поддерживаемым процессам или деятельности. Например, порядок проведения и использования амортизационных отчислений является экономическим механизмом, поддерживающим воспроизводственный процесс основного капитала предприятия. Организационно-экономический механизм отличается тем, что естественный ход экономических процессов заменяется или дополняется их управлением или регулированием. Для организационно-управленческого механизма характерно то, что результатом его функционирования является управленческое решение, используемое в процессах управления предприятием. Т.е. отличительной чертой организационно-управленческого механизма является то, что продуктом его деятельности является информация, а в основе функционирования лежат информационные процессы.

Организационно-экономический либо организационно-управленческий механизм будем представлять как структуру, состоящую из элементов, включающих в себя различные звенья. Качество функционирования всего механизма в целом определяет совокупный результат функционирования всех его звеньев. В общем случае функционирование каждого звена может предопределять как положительное, так и отрицательное влияние на механизм в целом вследствие динамичности звеньев, подверженности их влиянию внутренних и внешних факторов.

Выделим в общем организационно-экономическом механизме формирования и управления реализацией стратегии предприятия организационно-управленческий механизм формирования стратегии. Необходимость такого разделения обусловлена тем обстоятельством, что формирование стратегии есть, по сути, информационный, управленческий процесс, тогда как управление реализацией может потребовать включения специфических экономических инструментов, действующих как в рамках предприятия, так и за его пределами.

В проблеме разработки организационно-управленческих механизмов формирования и реализации стратегии предприятия можно выделить:

– разработку общих подходов и методик построения организационно-управленческих механизмов;
– разработку методик анализа влияния каждого из звеньев организационно-управленческого механизма на функционирование его элементов и установления влияния их на эффективность механизма в целом;
– синтез структур организационно-управленческих механизмов для конкретных типов предприятий;
– содержательный анализ влияния звеньев на функционирование элементов и эффективность механизма в целом для конкретных типов предприятий и характерных условий трансформирующейся экономики России.

Функции управления развитием предприятия реализуются системой взаимосвязанных звеньев, которые в совокупности отражают процесс управления развитием. Сложность организационно-экономического механизма, обеспечивающего управление развитием предприятия, зависит от сложности процессов развития, которые в свою очередь определяются сложностью и масштабностью производства, а также сложностью выбираемой стратегии развития. Каждое звено организационно-экономического механизма обеспечивает реализацию

функций управления, которые в совокупности обеспечивают достижение целей развития предприятия в целом. Эффективное функционирование механизма обеспечивается соответствием распорядительных функций, прав, ответственности и ресурсов в процессе формирования и реализации стратегии развития. Каждое звено продуцирует определенную информацию и информационные связи, которые отражают его функционирование, а взаимодействие между звеньями организационно-экономического механизма несет на себе отпечаток их динамических характеристик.

При описании организационно-экономического механизма разработки и управления стратегией развития предприятия будем исходить из представления его в виде системы. Для этого необходимо определить присущие ей: 1) первичные элементы; 2) отношения, устанавливающие связи между элементами; 3) условия, ограничивающие отношения единства. В качестве первичных элементов для систем произвольной природы Ю.А. Урманцев [1] предлагает рассматривать множество носителей, способы системных преобразований, а также источники порождающие стратегии.

Применительно к организационно-экономическому механизму разработки и управления стратегией предприятия в качестве носителей будем рассматривать объекты ОЭМ (участники и структуры, в которые они объединены, методы, п одели, технологии) – подмноже $E = \{e_{1i}\}_1^{n1}$ и стратегии – подмножество $E_2 = \{e_{2i}\}_1^{n2}$. Источники, порождающие удем делить такж множества: $E_3 = \{e_{3i}\}_1^{n3}$ – внутренние и $E_4 = \{e_{4i}\}_1^{n4}$ – внешние источники. Внутренние источники представляют собой противоречия, порождаемые в процессе функционирования или взаимодействия элементов, составляющих предприятие (технологии, продукты, персонал и т.п.) и ведущих к возникновению проблемных (инновационных) ситуаций. Внешние источники представляют собой противоречия, возникающие в процесса взаимодействия предприятия с факторами внешней среды, отражающие проявления научно-технического прогресса в отрасли и промышленности в целом.

Под способами системных преобразований будем понимать такие элементы, которые обеспечивают либо трансформацию системных противоречий (экономических, организационных, технологических, технических, структурных), возникающих на предприятии (в стратегии – множество $E_3 = \{e_{5i}\}_1^{n5}$, либо трансформацию стратегий в новые элементы (технологии, продукты, структуры, знания и т.п.) – множество $E_3 = \{e_{5i}\}_1^{n5}$.

В соответствии с таким системным представлением в организационно-экономическом механизме разработки и управления стратегией предприятия существуют участники формирования и управления стратегией, объединенные в определенные структуры. Участники используют определенные инструменты, чтобы, опираясь на некоторый общий ценностный и целевой базис, в ходе определенной технологии принятия решений осуществлять, собственно, формирование или корректировку стратегии.

Специфическими элементами организационно-экономического механизма стратегии развития предприятия являются взаимосвязи между стратегическим планированием, организационно-экономическими формами управления, экономическими рычагами и стимулами. Такие специфические элементы организационно-экономического механизма стратегии развития выступают в виде системы условий, показателей, факторов, нормативов и мотивов.

Дальнейшая детализация структуры системы ОЭМ «Стратегия» позволяет представить ее состоящей из следующих элементов:

1. Организационная культура предприятия:
– ценностные ориентиры;
– стратегические интересы;
– приоритеты жизнедеятельности;
– возможности;
– нормативная система организационной культуры.

2. Участники процесса формирования стратегии:
– прямые;
– косвенные.

3. Участники процесса реализации стратегии.

4. Множество мотивационных субмеханизмов для мотивации участников формирования и управления реализацией стратегии (отдельных менеджеров, коллективов, подразделений).

Множество мотивационных субмеханизмов базируется на системе стимулирования, являющейся одним из важнейших звеньев механизма формирования и реализации стратегии развития предприятия.

Традиционно стимулирование делится на материальное и моральное. В более широкой трактовке разновидности стимулирования определяются как способы управления поведением участников процесса развития предприятия. Способы управления поведением выделяются при этом по предмету потребности, которая является основой для воздействия на коллективы, структурные подразделения и отдельных работников предприятия, вовлеченных в процессы развития. В этом случае могут быть применены пять видов стимулирования: материальное (денежное и не денежное), свободным временем, трудовое (организационное), моральное. Мотивационные субмеханизмы являются по своему содержанию экономическими методами, которые осуществляют координацию и согласование интересов различных участников процесса стратегического развития предприятия.

5. Структура, осуществляющая выработку стратегии (подразделения, отдельные работники и их взаимосвязи, функции, правила и регламент взаимодействия).

6. Организационно-правовые методы. Содержание данного множества методов определяется организационно-распорядительными воздействиями, которые формируются как внутри предприятия (приказы, инструкции, положения, распоряжения), так и законодательными и нормативными документами, создаваемыми государственными органами (законы, инструкции, правила).

Отличительной особенностью организационных методов является то, что они осуществляют координацию действий различных участников процесса развития предприятия. Такие методы указывают, кто, что, когда и как должен делать в процессах формирования и реализации стратегии развития предприятия.

7. Инструменты формирования стратегии.

8. Механизмы и инструменты реализации стратегии.

9. Методы выбора инструментов и правила применения инструментов.

10. Информационная структура формирования и реализации стратегии:

- способы и источники получения информации;
- методики (инструментарий) обработки и анализа стратегической информации;
- программно-алгоритмический и технический комплекс.

11. Множество локальных процессов формирования и реализации стратегии.

12. Общая технология принятия решений по формированию и реализации стратегии.

13. Модели принятия решений в технологии принятия решений по формированию и реализации стратегии.

14. Банк стратегий, организованный на основе классификатора стратегий.

15. Методы формирования множеств характеристик, составляющих содержание элемента «Организационная культура предприятия».

16. Множество показателей-критериев оценки результатов использования стратегии.

17. Методики формирования показателей критериев оценки.

18. Портфели стратегий:

- функциональные стратегии развития;
- продуктовые субстратегии.

19. Методы формирования портфелей стратегий.

20. Множество локальных концепций функционирования отдельных компонентов организационно-экономического механизма формирования и реализации стратегий предприятия.

Основными составляющими механизма реализации стратегии являются: возможные участники реализации стратегии (функциональные службы, отделы, внешние организации); предполагаемые сроки реализации; формы реализации стратегии; ожидаемые результаты; требуемые ресурсы.

В результате проведенного исследования структурных и содержательных особенностей организационно-экономического механизма стратегии развития, сформулируем специфические особенности данного механизма:

- ядром организационно-экономического механизма стратегии развития предприятия является совокупность экономических и организационно-правовых методов, которые координируют действия участников процесса формирования и реализации стратегии развития;
- в процессе функционирования механизма должен реализоваться синергизм действия организационных и экономических методов управления процессами формирования и реализации стратегии развития;
- все участники процесса стратегического развития предприятия с помощью организационных и экономических методов должны согласовывать свои интересы с целями развития предприятия;
- каждая структурная единица предприятия, используя совокупность организационных и экономических методов, самостоятельно осуществляет мероприятия по развитию, согласовывая их с общей стратегией развития;
- участники процесса стратегического развития образуют сложную организационную структуру, которая накладывается на исходную производственно-управленческую структуру предприятия;
- организационно-экономический механизм стратегии развития предприятия должен строится таким образом, чтобы охватывать систему экономических и организационных отношений отдельных подразделений предприятия.
- управление стратегическим развитием предприятия строится на сочетании принципов централизации, обеспечивающих единство целей развития и путей их достижения, и децентрализации, которая проявляется в предоставлении производственным структурам предприятия самостоятельности в разработке и реализации отдельных схем и мероприятий по развитию, принимаемых централизованно и децентрализованно, является нежестким и регулируется высшими эшелонами власти предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Урманцев Ю.А. Эволюционика. – Пущино: ОНТИ НЦБИ АН СССР, 1988. – 80 с.